

STRATEGI PENINGKATAN BUDAYA MUTU MADRASAH ALIYAH NEGERI DI KOTA SEMARANG

Marjoko¹⁾, AT Soegito²⁾ Rentaningdyastuti²⁾

¹⁾ Guru di Kota Semarang

²⁾ Universitas PGRI Semarang

ABSTRAK

Mutu pendidikan adalah suatu proses dari hasil pendidikan yang diukur berdasarkan relevansi, keefektifan dan dampak dari program, proses atau tindakan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan sesuai dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Dalam hal ini, peneliti akan mendeskripsikan Strategi Peningkatan Budaya Mutu di MAN 01 Kota Semarang. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) MAN 1 Semarang sudah mengimplementasikan budaya mutu melalui a) Budaya akademik, b) kultur sosial budaya, dan c). kultur demokrasi 2). MAN 1 Semarang sudah menerapkan strategi peningkatan budaya mutu dengan cukup baik menggunakan tiga tahapan, yaitu : a) strategi formulasi budaya mutu, meliputi perumusan visi organisasi, perumusan misi organisasi, perumusan profil organisasi, analisis eksternal berorientasi budaya mutu, analisis internal melalui Evaluasi Diri Sekolah, analisis internal dan eksternal melalui analisis SWOT, analisis dan pilihan strategi, penetapan sasaran jangka panjang, serta penentuan strategi induk. b) strategi implementasi budaya mutu, meliputi penentuan strategi operasional, penentuan sasaran jangka pendek, seperti sasaran tahunan, perumusan kebijaksanaan, dan pelembagaan strategi. c) strategi evaluasi budaya mutu, meliputi penciptaan sistem pengawas, penciptaan sistem nilai, dan penciptaan umpan balik. Strategi operasional peningkatan budaya mutu di MAN 1 Semarang melalui pembiasaan peningkatan keimanan dan ketaqwaan, kegotongroyongan, saling menghargai, kebersamaan, kedisiplinan, tanggung jawab, kritis, analisis, obyektif dan kreatif keilmuan. Dampak strategi operasional peningkatan budaya mutu di MAN 1 Semarang adalah capaian prestasi siswa meningkat baik bidang akademik maupun non akademik.

Kata kunci: *Budaya mutu, Madrasah Aliyah*

PENDAHULUAN

MAN 1 Semarang sebagai suatu sekolah setingkat SMA, memiliki budaya tersendiri yang dibentuk dan dipengaruhi oleh nilai-nilai keagamaan, persepsi, kebiasaan-kebiasaan, kebijakan-kebijakan pendidikan, dan perilaku orang-orang yang berada di dalamnya. MAN 01 Kota Semarang dapat dikatakan sekolah menengah umum yang mempunyai keunikan atau kekhasan tersendiri jika dibandingkan dengan sekolah menengah umum lainnya di Kota Semarang di

samping pembiasaan keimanan dan ketaqwaan yang berupa pembiasaan keagamaan yang kental sekali, masih ditambah kurikulum yang digunakan menggunakan kurikulum dari Dinas Pendidikan, ditambah kurikulum dari Kementerian Agama yang meliputi 5 (lima) mata pelajaran Pendidikan Agama Islam.

Kegiatan keagamaan yang dilaksanakan di MAN 1 Semarang dimulai dari peserta didik datang ke sekolah sudah disambut oleh para guru di depan pintu gerbang dengan mengucapkan salam dan peserta didik berjabat tangan dengan mencium tangan bapak/ibu guru. Pada awal pembelajaran peserta didik diwajibkan untuk membaca Al Qur'an bersama-sama yang dipandu oleh pembina keagamaan kemudian diakhiri dengan doa bersama. Selain itu di MAN 1 Semarang dibiasakan untuk melaksanakan sholat dhuha pada waktu istirahat pertama dan sholat berjamaah pada waktu istirahat kedua yang kesemuanya yang mengkoordinir adalah para pengurus OSIS.

Keunikan di MAN 1 Semarang pada hari senin dan selasa siswa wajib menggunakan percakapan bahasa Arab, hari rabu dan kamis peserta didik wajib menggunakan bahasa Jawa, hari jumat dan sabtu peserta didik wajib menggunakan bahasa Inggris. Tujuan sekolah mewajibkan peserta didik menggunakan percakapan bahasa Arab agar siswa lebih memahami bahasa arab dan bahasa dalam Al Qur'an, karena bahasa arab di MAN 1 sebagai ciri khas yang tidak diajarkan di sekolah umum. Sekolah mewajibkan peserta didik menggunakan percakapan bahasa Jawa, agar peserta didik lebih mengetahui bahasa daerah dengan tidak meninggalkan adat istiadat. Sekolah juga mewajibkan peserta didik menggunakan percakapan bahasa Inggris dengan tujuan agar peserta didik bertambah wawasan dengan bahasa internasional sebagai bekal menghadapi dunia global. MAN 1 Semarang membuka kelas *boarding school* yang hanya menyeleksi 30 siswa dari 400 siswa baru dengan seleksi yang sangat ketat dengan materi uji kompetensi akademik, psikotes, bahasa Inggris, dan bahasa Arab. Bagi yang dinyatakan lolos selesai akan dikarantina dan harus tinggal diasrama agar mudah untuk pembimbingan mata pelajaran Ujian Nasional dan pelatihan materi lomba.

Keunikan lain yang dimiliki MAN 1 Semarang adalah adanya klinik kesehatan dengan fasilitas yang cukup baik meliputi : 1 (satu) orang dokter yang seriap hari siap melayani warga sekolah, ada 4 kamar ruang perawatan, 1 (satu) ruang

obat/apotik, 2 (dua) orang perawat, 1 (satu) sopir ambulans dan 1 (satu) ruang priksa. Adanya klinik kesehatan yang representative ini adalah kerja sama komite madrasah dengan Ikatan Dokter Indonesia (IDI) yang berkantor di Kota Semarang.

Pembiasaan berbahasa Inggris, madrasah bekerja sama dengan AMINEF dengan mendatangkan volunteer/guru magang dari Eropa dengan kurun waktu 3 – 4 bulan setiap tahunnya. Dengan adanya guru magang dari Eropa diharapkan siswa MAN 1 Semarang lebih mampu berinteraksi langsung dengan para guru magang dalam percakapan bahasa Inggris setiap harinya. MAN 1 Semarang dapat dikatakan sekolah model, dengan fasilitas lengkap, tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kualifikasi kompetensi, akan tetapi ada satu permasalahan yang mendasar yang harus segera ditindak lanjuti yaitu pembuatan dan perumusan Evaluasi Diri Sekolah (EDS). Pembuatan EDS di MAN 1 Semarang hanya dibuat oleh perorangan dengan mengunduh EDS dari SMA kemudian dirubah dan diganti EDS MAN 1 Semarang, EDS hasil revisi digunakan hanya sebagai persyaratan akreditasi 2014.

Strategi peningkatan budaya mutu di MAN 1 Semarang untuk menyelenggarakan kegiatan pendidikan yang berorientasi pada mutu yang meliputi : perumusan visi organisasi, perumusan misi organisasi, perumusan profil organisasi, analisis dan pilihan strategi, penetapan sasaran jangka panjang, penentuan strategi Induk, strategi implementasi budaya mutu, meliputi : penentuan strategi operasional, penentuan sasaran jangka pendek, seperti sasaran tahunan, perumusan kebijaksanaan, pelebagaan strategi, penciptaan sistem pengawas, penciptaan sistem nilai, penciptaan umpan balik. Sasaran dari strategi peningkatan budaya mutu di MAN 1 Semarang para pelanggan yakni siswa, guru, pegawai dan masyarakat. Strategi yang sudah dirancang bertujuan sebagai pedoman dan arahan dalam kegiatan yang akan dilaksanakan di MAN 1 Semarang.

Strategi dalam rangka peningkatan budaya mutu di MAN 1 Semarang adalah dengan perumusan visi yaitu “ Mencetak generasi yang beriman, bertaqwa, berprestasi dan berakhlakul karimah”. Adapun misi – misi MAN 1 Semarang sebagai berikut : 1). Menjadikan Madrasah Aliyah Negeri 1 Semarang sebagai madrasah yang mengembangkan pelajaran IPTEK dan IMTAQ, 2). Menumbuhkan penghayatan peserta didik terhadap ajaran agama Islam, budaya bangsa dan Negara sehingga menjadi sumber kearifan dalam berfikir dan bertindak. 3). Menjadikan

Madrasah Aliyah Negeri 1 Semarang sebagai lingkungan pendidikan yang Islami penuh ukhuwah, sederhana, disiplin dan berkreasi.

Strategi di MAN 01 Semarang untuk peningkatan budaya mutu sekolah dituangkan dalam bentuk Rencana Strategis (Renstra), dan RENOP yang disusun di awal tahun pelajaran dengan melibatkan semua komponen sekolah yaitu kepala sekolah, komite, wakil kepala, tim pengembang kurikulum, seluruh guru, dan perwakilan OSIS. Strategi peningkatan budaya mutu pendidikan sudah dilaksanakan di MAN 01 Semarang dengan perolehan nilai akreditasi tahun 2014 mendapat nilai A, otomatis standar pelayanan minimal di satuan pendidikan ini dikatakan sudah memenuhi standar nasional pendidikan.

Sebagai bukti sudah adanya budaya mutu di MAN 1 Semarang adalah capaian presatasi peserta didik dalam bidang akademik dan non akademik. Capaian akademik dapat dilihat dari perolehan nilai rata-rata siswa dalam ujian nasional, prestasi Olimpiade Saint Nasional (OSN) atau prestasi pada ajang Kompetisi Saint Madrasah (KSM) antar MA baik tingkat kota, tingkat Jawa Tengah maupun nasional.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Dalam hal ini, peneliti akan mendeskripsikan Strategi Peningkatan Budaya Mutu di MAN 01 Kota Semarang. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif.

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data meliputi observasi, wawancara dan kajian dokumen, secara singkat diuraikan sebagai berikut:

1. Observasi. Observasi yang dilakukan adalah observasi terhadap subyek penelitian yang dilakukan secara berkala sesuai kebutuhan penelitian. Observasi juga dilakukan terhadap kegiatan diluar kelas maupun di dalam kelas, di ruangan kerja guru, kepala sekolah..Observasi juga dilakukan terhadap lingkungan sekolah.
2. Wawancara. Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara yang bebas terpimpin, sebab sekalipun wawancara dilakukan secara bebas tetapi sudah dibatasi oleh struktur pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya. Wawancara dilakukan kepada informan kunci dan informan pendukung (Pengawas, Kepala Sekolah, Guru, Komite madrasah, Siswa. Setelah memperoleh data dari informan

peneliti melakukan *memberchek* atau pencocokan data yang didapatkan dari beberapa sumber sehingga data lebih valid dan lebih objektif.

3. Kajian Dokumen. Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan melihat dan menyelidiki data-data tertulis yang ada dalam buku, majalah, dokumen, surat-surat, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya Kajian dokumen dilakukan terhadap berbagai arsip yang digunakan dalam proses manajemen sekolah, misalnya Resntra sekolah, program tahunan, rencana kerja dan anggaran sekolah (RKAS), Program kerja kepala sekolah rencana pembelajaran, laporan tahunan. Kajian dokumen dalam penelitian ini digunakan sebagai penunjang data.

Teknik yang digunakan untuk menjaga validitas data dalam penelitian adalah teknik triangulasi. Menurut Arikunto (2008: 129) Triangulasi merupakan proses memastikan sesuatu (*getting a fix*) dari berbagai sudut pandang. Sedangkan Moleong (2007: 330) mengemukakan bahwa Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian adalah triangulasi sumber data dan triangulasi metode.

Triangulasi sumber data yaitu dalam pengumpulan data peneliti menggunakan beragam sumber data, sehingga data dari satu sumber bisa teruji kebenarannya bila dibandingkan dengan data sejenis dari sumber lain yang berbeda. Triangulasi metode dilakukan dengan cara mengumpulkan data sejenis tetapi dengan menggunakan teknik atau metode pengumpulan data yang berbeda, dan bahkan lebih jelas untuk diusahakan mengarah pada sumber data yang sama untuk menguji kemantapan informasinya

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Data-data dari hasil penelitian diolah dan dianalisis secara kualitatif. Teknik analisis mengacu pada model analisis Miles dan Huberman (1992: 91-93) yang dilakukan dalam 3 komponen yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Reduksi data merupakan bagian dari proses analisis yang mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal-hal yang tidak penting, dan mengatur data sedemikian rupa sehingga simpulan penelitian dapat dilakukan. Proses reduksi berlangsung terus sepanjang pelaksanaan penelitian sampai

laporan akhir penelitian selesai disusun

HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya akademik untuk meningkatkan mutu di MAN 1 Semarang melalui 1). Bersikap kritis keilmuan, 2). Bersikap obyektif keilmuan, 3). Bersikap analitis keilmuan, 4). Bersikap kreatif keilmuan, 5). Bersikap terbuka menerima kritik, 6). Menghargai waktu/disiplin, 7). Menjunjung tinggi tradisi keilmuan, 8). Dinamis dan berorientasi ke masa depan. Budaya akademik yang dilaksanakan di MAN 1 Semarang memiliki ciri pada setiap tindakan, keputusan, kebijakan, dan opini didukung dengan dasar akademik yang kuat. Artinya merujuk pada teori, dasar hukum, dan nilai kebenaran yang teruji. Budaya akademik juga dapat dipahami sebagai suatu totalitas dari kehidupan dan kegiatan yang berhubungan dengan akademik yang dihayati, dimaknai dan diamalkan oleh warga masyarakat akademik, di lembaga pendidikan tinggi dan lembaga penelitian. Kepala sekolah, guru, dan siswa MAN 1 Semarang selalu berpegang pada pijakan teori dalam berpikir, bersikap dan bertindak dalam kesehariannya. Kultur akademik tercermin pada keilmuan, kedisiplinan dalam bertindak, kearifan dalam bersikap, serta kepiawaian dalam berpikir dan berargumentasi. Warga MAN 1 Semarang yang menerapkan budaya akademik yaitu bersifat kritis, objektif, analitis, kreatif, terbuka untuk menerima kritik, menghargai waktu dan prestasi ilmiah, memiliki dan menjunjung tinggi tradisi ilmiah, dinamis, dan berorientasi ke masa depan. Kesimpulannya, kultur akademik lebih menekankan pada budaya ilmiah yang ada dalam diri seseorang dalam berfikir, bertindak dan bertingkah laku dalam lingkup kegiatan akademik.

Budaya akademik siswa terlihat dari banyaknya siswa MAN 1 Semarang yang gemar membaca buku di perpustakaan, peserta didik memiliki rasa ingin tahu yang tinggi dalam kegiatan pembelajaran dengan bertanya diruang guru melakukan bimbingan kepada guru. Menghargai prestasi peserta didik dengan memberikan penghargaan berupa hadiah dan beasiswa prestasi diserahkan pada waktu upacara. Budaya disiplin sudah diterapkan kepada komponen sekolah dari awal masuk madrasah, dalam kegiatan KBM, dan dalam pelaksanaan pembiasaan budaya mutu. Budaya kerja keras sudah diimplementasikan oleh peserta didik dan guru MAN 1 Semarang dalam kegiatan pembelajaran termasuk dalam penambahan

jam pelajaran/bimbingan. Budaya mandiri ditekankan kepada peserta didik dalam kegiatan pembelajaran agar peserta didik mempunyai kemampuan dalam mengembangkan diri sesuai dengan kemampuan masing-masing siswa.

Strategi budaya akademik yang dikembangkan MAN 1 Semarang adalah dengan membuat kebijakan dan aturan yang disosialisasikan kepada komponen sekolah diantaranya :

- a. Budaya kritis diterapkan dalam kegiatan pembelajaran agar para siswa senantiasa selalu berpikir kritis dalam menghadapi berbagai persoalan termasuk dalam pemecahan soal-soal mata pelajaran
- b. Budaya obyektif lebih ditekan dalam kegiatan penilaian peserta didik baik dalam penilaian ujian tengah semester maupun ulangan kenaikan kelas, begitu juga penilaian guru / SKP dilakukan dengan obyektif sesuai dengan prestasi dan kinerja guru.
- c. Budaya analisis ditekankan kepada peserta didik dalam menganalisa yang berkaitan dengan pemecahan masalah khususnya dalam pelajaran saint pada waktu peserta didik dalam melakukan percobaan di laboratorium.
- d. Budaya kreatif ditekankan kepada peserta didik dalam mengembangkan diri dalam peningkatan mutu dengan memberikan umpan balik dengan bentuk soal-soal ujian nasional dan soal – soal, siswa diharapkan dapat lebih kreatif dalam memecahkan berbagai variasi soal baik soal ujian nasional maupun soal-soal olimpiade. Untuk budaya kreatif yang ditekankan kepada guru MAN 1 Semarang dengan membuat variasi dalam kegiatan pembelajaran menggunakan metode dan model pembelajaran, agar peserta didik tidak bosan dengan pembelajaran yang monoton.
- e. Strategi budaya menghargai waktu dan prestasi ditekankan kepada peserta didik dan komponen sekolah dengan strategi membuat aturan jam masuk dan jam pulang, sehingga seluruh komponen sekolah mematuhi aturan yang sudah ditetapkan sekolah.
- f. Strategi terbuka menerima kritik ditekankan kepada peserta didik dalam kegiatan pembelajaran khususnya dalam mempresentasikan hasil kerja kelompok di dalam kelas, dalam rapat OSIS. Sekolah juga selalu siap menerima kritik dan saran dari seluruh komponen sekolah termasuk masukan dari warga masyarakat sekitar.

g. Budaya berorientasi ke masa depan ditekankan kepeserta didik dan komponen sekolah dengan strategi mengimplementasikan visi dan misi yang sudah dicanangkan sekolah. Visi dan misi yang sudah dicanangkan harus menjadi acuan dalam mengembangkan budaya berorientasi ke masa depan.

Strategi kepala sekolah dalam pembiasaan keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan YME dalam program sholat berjamaah adalah dengan mengadakan koordinasi khusus dengan para wakil kepala sekolah bagaimana mekanisme pelaksanaan di lapangan. Kemudian para waka berkomunikasi dengan guru PAI MAN 1 Semarang untuk membuat tim untuk pembiasaan sholat berjamaah. Setelah tim pembiasaan sholat berjamaah terbentuk mengundang pengurus OSIS yang menjadi seksi ROHIS untuk membuat jadwal adzan, imam, pengisi kultum, kutbah jumat dan petugas yang membersihkan masjid setiap harinya. Sebulan setelah pelaksanaan pembiasaan sholat berjamaah guru PAI dan para waka berkoordinasi untuk mengevaluasi kegiatan yang sudah dilaksanakan agar pembiasaan keimanan terus dapat berjalan sesuai dengan visi yang sudah dicanangkan MAN 1 Semarang. Pada waktu pelaksanaan sholat berjamaah, para guru PAI mendata siswa siswi yang tidak sholat, jika siswa laki-laki tidak sholat maka siswa tersebut akan mendapatkan point. Jika siswi yang tidak sholat disediakan buku khusus untuk mendata siswa yang tidak sholat atau baru berhalangan, sehingga pelaksanaan pembiasaan keimanan berjalan sesuai dengan rencana.

Strategi pembiasaan keimanan yang lain adalah pelaksanaan tadarus dan doa bersama di pagi hari sebelum pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Program kegiatan tadarus pagi ini baru dilaksanakan 2 tahun terakhir ini, kepala sekolah MAN 1 Semarang mencanangkan program ini dengan alasan agar siswa MAN 1 terbiasa membaca Al Qur'an. Inisiatif untuk pembiasaan keimanan siswa dikomunikasikan kepala sekolah kepada para waka dengan mengadakan rapat koordinasi membahas implementasi di lapangan. Kemudian kepala sekolah dan para waka menyusun strategi untuk pelaksanaan program pembiasaan tersebut dengan melengkapi sarana prasana audio dengan memasang speaker tiap kelas yang dihubungkan dengan operator pusat, kemudian sekolah membuat jadwal guru PAI yang memandu pelaksanaan tadarus pagi dan doa bersama. Sampai sekarang pelaksanaan pembiasaan sudah berjalan dengan baik.

Strategi formulasi peningkatan budaya mutu di MAN 1 Semarang meliputi : perumusan visi organisasi, perumusan misi organisasi, Analisis Kondisi Eksternal Berorientasi Budaya Mutu, Analisis Internal Melalui Evaluasi Diri Sekolah (EDS) perumusan profil organisasi, analisis dan pilihan strategik, penetapan sasaran jangka panjang, penentuan strategi Induk.

Evaluasi Diri Sekolah dan Madrasah adalah EDS/M adalah proses Evaluasi Diri Sekolah dan Madrasah yang bersifat internal untuk melihat kinerja sekolah berdasarkan SPM dan SNP yang hasilnya dipakai sebagai dasar Penyusunan Rencana Kerja Sekolah/ Madrasah dan sebagai masukan bagi perencanaan investasi pendidikan tingkat kab/kota. Sekolah melakukan proses EDS setiap tahun sekali. EDS/M dilaksanakan oleh Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang terdiri atas: Kepala Sekolah, wakil unsur guru, wakil Komite Sekolah, wakil orang tua siswa, dan pengawas.

Strategi MAN 1 Semarang dalam mengidentifikasi dan mengatasi faktor-faktor internal sebagai penghambat budaya mutu strategi dalam mengidentifikasi dan mengatasi faktor-faktor internal sebagai penghambat budaya mutu di MAN 1 Semarang adalah dengan selalu melakukan koordinasi tertutup kepala dan wakil kepala, kepala dengan ketua program jurusan, kepala dengan wali kelas, kepala dengan guru dan pegawai. Pada rapat koordinasi masing-masing penanggung jawab menyampaikan laporan dan kendala dalam melaksanakan program sekolah, kalau sudah mengidentifikasi factor-faktor internal maka akan segera diambil solusi untuk mengatasi masalah yang ada agar tidak menghambat pelaksanaan budaya mutu di MAN 1 Semarang.

MAN 1 Semarang memiliki beberapa kekuatan dalam peningkatan budaya mutu, yaitu : (a) manajemen terbuka dan Aspiratif, kerjasama antarpersonil cukup baik, (b) tenaga guru berpendidikan S1 dan S2, (c) lokasi cukup strategis, berada di jalan Raya Semarang – Purwodadi, (d) komite sekolah cukup peduli dengan peningkatan budaya mutu sekolah, (e) partisipasi masyarakat cukup tinggi, tanah sekolah cukup luas (± 1,463 hektare), dan (f) animo siswa untuk sekolah di MAN 1 Semarang sangat tinggi.

Strategi MAN 1 Semarang dalam menggunakan peluang yang mendukung pengembangan strategi peningkatan budaya mutu di MAN 1 Semarang adalah: a).

adanya asistensi pembinaan dari LPMP/BDK dalam pengembangan mutu sekolah, b). pemerintah mengangkat guru dan TU, baik PNS maupun guru bantu, c). adanya despensasi bagi guru untuk studi lanjut, d). pemerintah menjanjikan alokasi dana sektor pendidikan yang lebih tinggi, e). adanya peluang untuk mengajukan kegiatan dengan alokasi dana yang cukup memadai, f). hubungan dan support dengan instansi vertikal ditingkat kota, provinsi dan pusat cukup baik, g). nilai kepercayaan masyarakat umum kepada MAN 1 Semarang baik, h). kondisi sosial, politik, dan keamanan relatif stabil, i). adanya perkembangan teknologi informasi yang dapat diakses dengan mudah dan relatif murah melalui internet.

Strategi MAN 1 Semarang dalam menyikapi tantangan dari luar dalam pengembangan budaya mutu di MAN 1 Semarang, antara lain: a). menyikapi perubahan kurikulum dengan cepat dan tepat, b). membuat RAPBS dengan mengalokasi anggaran untuk operasional sekolah dari pemerintah daerah ada agar tidak tumpang tindih, c). Ego sektoral pemegang kebijakan/kewenangan pada lini vertikal sering tidak menguntungkan pada dunia pendidikan disikapi dengan mengeluarkan kebijakan yang dapat menguntungkan sekolah, d). daya serap pasar tenaga kerja untuk menerima lulusan relatif masih rendah, karena mutu kelulusan juga belum siap di dunia kerja disarankan untuk melanjutkan ke jenjang kuliah.

Strategi peningkatan budaya mutu menurut Siagian (1995: 30) pada tingkatan yang kedua adalah strategi implementasi budaya mutu sekolah yang meliputi penentuan strategi operasional, penentuan sasaran jangka pendek, seperti sasaran tahunan, perumusan kebijaksanaan, dan pelembagaan strategi.

Strategi evaluasi peningkatan budaya mutu yang kedua menurut Siagian penciptaan umpan balik. Semua informasi yang diperoleh dalam menjalankan roda organisasi perlu dijadikan sebagai umpan balik. Pihak yang bertanggung jawab untuk sistem umpan balik adalah kepala sekolah dan harus mengandung informasi yang aktual. Lengkap dan dapat dipercaya. Sistem umpan balik merupakan cara yang handal dan penting dalam manajemen.

Dalam dunia pendidikan sudah tentu kepala sekolah mendapat pengetahuan tentang segi – segi keberhasilan maupun kurangberhasilan atau bahkan kegagalan dalam suatu program kegiatan. Dari kegiatan yang sudah dilaksanakan perlu adanya koreksi dan evaluasi untuk peningkatan dan strategi program yang akan datang

Strategi proses pada mutu dimulai dari perumusan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) sebagai dasar perencanaan dalam peningkatan budaya mutu. Peneliti belum menemukan jawaban yang sesuai dengan pertanyaan strategi evaluasi dalam perumusan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) di MAN 1 Semarang, dari ketiga responden menyampaikan jawaban dari pertanyaan yang sama berbeda-beda sehingga peneliti melakukan wawancara perumusan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) sebagai dasar perencanaan dalam peningkatan budaya mutu.

MAN 1 Semarang sudah melaksanakan strategi peningkatan budaya mutu dengan baik yaitu, a). Strategi formulasi budaya mutu, yang meliputi : perumusan visi organisasi, perumusan misi organisasi, perumusan profil organisasi, analisis dan pilihan strategic, penetapan sasaran jangka panjang, penentuan strategi Induk, b). strategi implementasi budaya mutu, meliputi : penentuan strategi operasional, penentuan sasaran jangka pendek, seperti sasaran tahunan, perumusan kebijaksanaan, dan pelembagaan strategi. dan c). Strategi evaluasi, penciptaan sistem pengawas, penciptaan sistem nilai, penciptaan umpan balik.

Pembahasan penelitian ini adalah difokuskan pada temuan hasil penelitian pada Strategi evaluasi budaya mutu, Strategi evaluasi peningkatan budaya mutu menurut Siagian (1995: 30) meliputi penciptaan sistem pengawas, penciptaan sistem nilai, dan penciptaan umpan balik.

Hasil temuan penelitian pada strategi evaluasi budaya mutu pada point 3 yaitu Penciptaan Umpan Balik. Di MAN 1 Semarang Strategi evaluasi peningkatan budaya mutu pada Strategi proses pada mutu dimulai dari perumusan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) sebagai dasar perencanaan dalam peningkatan budaya mutu.

Peneliti belum menemukan jawaban yang sesuai dengan pertanyaan strategi evaluasi dalam perumusan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) di MAN 1 Semarang, dari ketiga responden menyampaikan jawaban dari pertanyaan yang sama berbeda-beda sehingga peneliti melakukan wawancara perumusan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) sebagai dasar perencanaan dalam peningkatan budaya mutu.

Evaluasi diri sekolah (EDS) di MAN 1 Semarang tidak dibuat, hal ini disampaikan oleh tim pengembang kurikulum. bahwa perumusan EDS tidak dibuat oleh Tim work MAN 1 Semarang, akan tetapi dibuat perorangan hanya untuk melengkapi persyaratan akreditasi.

Evaluasi Diri Sekolah (EDS) adalah suatu proses evaluasi yang bersifat internal dengan melibatkan pemangku kepentingan untuk melihat kinerja sekolah berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang digunakan sebagai dasar penyusunan RKS dan RKAS dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah secara konsisten dan berkelanjutan, serta sebagai masukan bagi perencanaan investasi pendidikan tingkat kab/kota.

Tujuan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) adalah: (a) Menilai kinerja sekolah berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP), (b) Mengetahui tahapan pengembangan dalam pencapaian Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai dasar peningkatan mutu pendidikan; dan (c) Menyusun RKS/RKAS sesuai kebutuhan nyata dalam rangka pemenuhan Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Manfaat Evaluasi Diri Sekolah (EDS) untuk tingkat sekolah, antara lain:

1. Sekolah dapat mengidentifikasi kelebihan dan kekurangannya sendiri dan merencanakan pengembangan dan peningkatan ke depan.
2. Sekolah dapat memiliki data dasar yang akurat sebagai dasar untuk pengembangan dan peningkatan di masa mendatang.
3. Sekolah dapat mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan mutu pendidikan, mengkaji peningkatan tersebut berjalan dengan baik dan menyesuaikan program sesuai dengan hasilnya.
4. Sekolah dapat memberikan laporan formal kepada pemangku kepentingan demi meningkatkan akuntabilitas sekolah.

Sedangkan manfaat Evaluasi Diri Sekolah (EDS) untuk tingkat lain dalam sistem, diantaranya:

- a. Menyediakan data dan informasi yang penting untuk perencanaan, pembuatan keputusan, dan perencanaan anggaran pendidikan pada tingkat kabupaten/kota, provinsi, dan nasional.
- b. Mengidentifikasi bidang prioritas untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan.
- c. Mengidentifikasi jenis dukungan yang dibutuhkan terhadap sekolah.
- d. Mengidentifikasi pelatihan serta kebutuhan program pengembangan lainnya.

- e. Mengidentifikasi keberhasilan sekolah berdasarkan berbagai indikator pencapaian sesuai dengan Standar Pelayanan Minimal dan Standar Nasional Pendidikan.

Ruang lingkup Evaluasi Diri Sekolah (EDS) untuk menjawab 3 pertanyaan utama: (1) Seberapa baik kinerja sekolah kita; (2) Bagaimana kita mengetahuinya; dan (3) Bagaimana kita memperbaikinya. Komponen sekolah yang melaksanakan Evaluasi Diri Sekolah (EDS) adalah Tim Pengembang Sekolah (TPS) yang terdiri atas: (1) Kepala Sekolah; (2) Wakil unsur guru; (3) Wakil Komite Sekolah; (4) Wakil orang tua siswa dan (4) Pengawas–sebagai fasilitator/pembimbing/verifikator

Evaluasi diri sekolah (EDS) di MAN 1 Semarang tidak dibuat, hal ini disampaikan oleh tim pengembang kurikulum. bahwa perumusan EDS tidak dibuat oleh Tim work MAN 1 Semarang, akan tetapi dibuat perorangan hanya untuk melengkapi persyaratan akreditasi.

Evaluasi Diri Sekolah (EDS) di MAN 1 Semarang tidak dibuat oleh tim pengembang kurikulum, hal ini akan berdampak pada adalah terganggunya proses evaluasi yang bersifat internal dengan melibatkan pemangku kepentingan untuk melihat kinerja sekolah berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang digunakan sebagai dasar penyusunan RKS dan RKAS dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah secara konsisten dan berkelanjutan, serta sebagai masukan bagi perencanaan investasi pendidikan tingkat kab/kota.

Penyusunan RKS dan RAKS di MAN 1 Semarang tidak berdasarkan hasil Evaluasi Diri Sekolah akan tetapi hanya mencontoh dan merivisi RKS dan RKAS tahun yang lalu. Hal ini kontradiktif dengan strategi peningkatan budaya mutu.

Tujuan utama Evaluasi Diri Sekolah (EDS) tidak akan tercapai jika EDS tidak dibuat tim pengembang kurikulum diantaranya (a) tidak bisa kinerja sekolah berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP), (b) tidak bias mengetahui tahapan pengembangan dalam pencapaian Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai dasar peningkatan mutu pendidikan; dan (c) tidak bias menyusun RKS/ RKAS sesuai kebutuhan nyata dalam rangka pemenuhan Standar Nasional Pendidikan (SNP), sesuai dengan strategi penngkatan budaya mutu.

Manfaat Evaluasi Diri Sekolah (EDS) untuk tingkat sekolah banyak sekali, hal ini akan mengganggu pelaksanaan strategi peningkatan budaya mutu antara lain:

1. Sekolah tidak dapat mengidentifikasi kelebihan dan kekurangannya sendiri dan merencanakan pengembangan dan peningkatan ke depan.
2. Sekolah tidak dapat memiliki data dasar yang akurat sebagai dasar untuk pengembangan dan peningkatan di masa mendatang.
3. Sekolah tidak dapat mengidentifikasi peluang untuk meningkatkan mutu pendidikan, mengkaji peningkatan tersebut berjalan dengan baik dan menyesuaikan program sesuai dengan hasilnya.
4. Sekolah tidak dapat memberikan laporan formal kepada pemangku kepentingan demi meningkatkan akuntabilitas sekolah.

SIMPULAN DAN SARAN

MAN 1 Semarang sudah mengimplementasikan budaya mutu melalui 3 (tiga) tahapan, yaitu : . a) budaya akademik b). Kultur Sosial Budaya, dan c) Budaya demokrasi, MAN 1 Semarang sudah melaksanakan strategi peningkatan budaya mutu dengan cukup baik yaitu Strategi formulasi budaya mutu, yang meliputi : perumusan visi organisasi, perumusan misi organisasi, perumusan profil organisasi, analisis eksternal berorientasi budaya mutu, analisis internal melalui Evaluasi Diri Sekolah (EDS), analisis internal dan eksternal melalui analisis SWOT, analisis dan pilihan strategic, penetapan sasaran jangka panjang, serta penentuan strategi induk.

MAN 1 Semarang sudah melaksanakan strategi implementasi budaya mutu dengan cukup baik, yang meliputi : penentuan strategi operasional, penentuan sasaran jangka pendek, seperti sasaran tahunan, perumusan kebijaksanaan, dan pelembagaan strategi. Strategi implementasi budaya mutu dapat dilihat dari RKS, RKAS, Renstra. Strategi operasional peningkatan budaya mutu di MAN 1 Semarang melalui pembiasaan peningkatan keimanan dan ketaqwaan, kegotongroyongan, saling menghargai, kebersamaan, kedisiplinan, tanggung jawab, kritis, analisis, obyektif dan kreatif keilmuan.

Dampak strategi operasional peningkatan budaya mutu di MAN 1 Semarang adalah capaian prestasi siswa meningkat dengan perolehan nilai rata-rata ujian nasional setiap tahunnya, peningkatan prestasi akademik pada kejuaraan

olimpiade/Kompetensi Saint Madrasah. Dan peningkatan prestasi non akademik baik pada cabang lomba KIR, PMR, Paskibra, Parmuka dan olah raga.

Saran :

Perlu adanya upaya maksimal dari tim pengembang MAN 1 Semarang yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, perwakilan guru dan pegawai, pengawas serta komite sekolah dalam Strategi peningkatkan budaya mutu dalam rangka capaian mutu pendidikan antara lain :

- a. Peningkatan dan pengembangan strategi formulasi budaya mutu yang meliputi perumusan visi organisasi, perumusan misi organisasi, perumusan profil organisasi, analisis eksternal berorientasi budaya mutu, analisis internal melalui Evaluasi Diri Sekolah (EDS), analisis internal dan eksternal melalui analisi SWOT, analisis dan pilihan strategik, penetapan sasaran jangka panjang, serta penentuan strategi induk.
- b. Peningkatan dan pengembangan strategi implementasi budaya mutu yang meliputi penentuan strategi operasional, penentuan sasaran jangka pendek, seperti sasaran tahunan, perumusan kebijaksanaan, dan pelembagaan strategi.
- c. Peningkatan dan pengembangan strategi evaluasi budaya mutu yang meliputi penciptaan sistem pengawas, penciptaan sistem nilai sudah diimplementasikan dengan cukup baik, dan penciptaan umpan balik.

DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Depdiknas. 2009. Peraturan Menteri Pendidikan Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2009 Tentang *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Jakarta. Depdiknas
- Engkoswara dan Aan Komariah. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Goetsch, David L. dan Stanley B. Davis. 2002. *Total Quality Management*, diterjemahkan oleh Benyamin Molan. Total Kualitas Manaiemen. Jakarta: Prenhallindo.
- Listiyo P, 2008, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*. , Yogyakarta: UIN Malang Press.
- Maleong, L. J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya

- Marsudi, S. (2003). *Layanan Bimbingan dan Konseling di Sekolah*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.
- Mulyasa, E. 2004. *Menejemen Berbasis Konsep*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN-Maliki Press
- Nasution. M.N. 2005, *Reformasi Birokrasi Peningkatan Mutu Pelayanan Publik*. Universitas Diponegoro. Semarang
- Nawawi, H. 2003, *Manajemen Strategik*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Pedoman Penyusunan Tesis Program Magester IKIP PGRI Semarang 2013 Rangkuti, F. 2000. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Robbins, S.P, 2003. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, PT. Erlangga, Jakarta
- Sallis, E. 2008. *Total Quality Management in Education*. IRCiSoD. Yogyakarta.
- Sastrapratedja, M. 2008. *Hermeneutika dan Daya Transformasi Membaca*. Yogyakarta. Fakultas Sastra USD.
- Sedermayanti . 2014. *Manajemen Strategi*. Bandung. PT. Refika Aditama
- Sugiyono 2008. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Cetakan ke 4 CV.Afabeta Bandung
- Suharsimi, A. 2010. *Prosedur Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Tjiptono, F. dan Diana, A 2001, *Prinsip-Prinsip Total QualityService*, Andi Offset. Yogyakarta.
- Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem pendidikan Nasional, Fokus Media, Bandung.
- Yusuf, C.F (Ed). 2008. *Budaya Sekolah dan Mutu Pendidikan Agama*.Cetakan I. PT. Pena Citastria. Jakarta
- Zamroni,2000. *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yogyakarta. Biagraf Publishing.